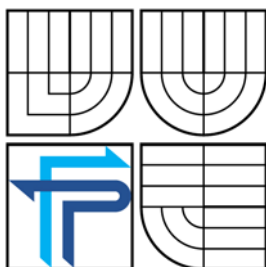


VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV FINANCÍ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUT OF FINANCES

KONCEPCE ZVÝŠENÍ SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ **SPOLEČNOSTI CONNEX MORAVA, A.S.**

IMPROVEMENT OF CUSTOMER SATISFACTION IN CONNEX MORAVA, J.S.C.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR
VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

HANA HRADÍLKOVÁ

Doc. Ing. VLADIMÍR CHALUPSKÝ, CSc., MBA

BRNO 2007

LICENČNÍ SMLOUVA POSKYTOVANÁ K VÝKONU PRÁVA UŽÍT ŠKOLNÍ DÍLO

uzavřená mezi smluvními stranami:

1. Pan/paní

Jméno a příjmení: Hana Hradílková

Bytem: Mozartova 1799, 738 01, Frýdek – Místek,

Narozen/a (datum a místo): 22.5.1985 ve Frýdku – Místku

(dále jen „autor“)

a

2. Vysoké učení technické v Brně

Fakulta podnikatelská

se sídlem Kolejní 2906/4, 612 00, Brno

jejímž jménem jedná na základě písemného pověření děkanem fakulty:

.....Ing. Pavel Svirák, Dr., ředitel Ústavu financí.....

(dále jen „nabyvatel“)

Čl. 1 Specifikace školního díla

1. Předmětem této smlouvy je vysokoškolská kvalifikační práce (VŠKP):

- ☐ disertační práce
 - ☐ diplomová práce
 - ☐ bakalářská práce
 - ☐ jiná práce, jejíž druh je specifikován jako
- (dále jen VŠKP nebo dílo)

Název VŠKP: Koncepce zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava, a.s.

Vedoucí/ školitel VŠKP: doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Ústav: Ústav financí

Datum obhajoby VŠKP: červen 2007

VŠKP odevzdal autor nabyvateli v*:

- ☐ tištěné formě – počet exemplářů1.....
- ☐ elektronické formě – počet exemplářů1.....

* hodící se zaškrtněte

2. Autor prohlašuje, že vytvořil samostatnou vlastní tvůrčí činností dílo shora popsané a specifikované. Autor dále prohlašuje, že při zpracovávání díla se sám nedostal do rozporu s autorským zákonem a předpisy souvisejícími a že je dílo dílem původním.
3. Dílo je chráněno jako dílo dle autorského zákona v platném znění.
4. Autor potvrzuje, že listinná a elektronická verze díla je identická.

Článek 2

Udělení licenčního oprávnění

1. Autor touto smlouvou poskytuje nabyvateli oprávnění (licenci) k výkonu práva uvedené dílo nevýdělečně užít, archivovat a zpřístupnit ke studijním, výukovým a výzkumným účelům včetně pořizování výpisů, opisů a rozmnoženin.
2. Licence je poskytována celosvětově, pro celou dobu trvání autorských a majetkových práv k dílu.
3. Autor souhlasí se zveřejněním díla v databázi přístupné v mezinárodní síti
 - ☐ ihned po uzavření této smlouvy
 - ☐ 1 rok po uzavření této smlouvy
 - ☐ 3 roky po uzavření této smlouvy
 - ☐ 5 let po uzavření této smlouvy
 - ☐ 10 let po uzavření této smlouvy(z důvodu utajení v něm obsažených informací)
4. Nevýdělečné zveřejňování díla nabyvatelem v souladu s ustanovením § 47b zákona č. 111/1998 Sb., v platném znění, nevyžaduje licenci a nabyvatel je k němu povinen a oprávněn ze zákona.

Článek 3

Závěrečná ustanovení

1. Smlouva je sepsána ve třech vyhotoveních s platností originálu, přičemž po jednom vyhotovení obdrží autor a nabyvatel, další vyhotovení je vloženo do VŠKP.
2. Vztahy mezi smluvními stranami vzniklé a neupravené touto smlouvou se řídí autorským zákonem, občanským zákoníkem, vysokoškolským zákonem, zákonem o archivnictví, v platném znění a popř. dalšími právními předpisy.
3. Licenční smlouva byla uzavřena na základě svobodné a pravé vůle smluvních stran, s plným porozuměním jejímu textu i důsledkům, nikoliv v tísní a za nápadně nevýhodných podmínek.
4. Licenční smlouva nabývá platnosti a účinnosti dnem jejího podpisu oběma smluvními stranami.

V Brně dne:

.....
Nabyvatel

.....
Autor

Anotace

Ve své bakalářské práci se zabývám problematikou spokojenosti zákazníků. V teoretické rovině provedu rešerši dostupné literatury, na jejíž základě analyzuji situaci ve společnosti Connex Morava, a.s. Analytická část se skládá z popisu marketingových strategií uplatňovaných v této společnosti a průzkumu názorů zákazníku hromadné autobusové dopravy. Na základě těchto podkladů zpracuji doporučení firmě pro zvýšení spokojenosti zákazníků této společnosti.

Annotation

In my Bachelor's thesis I am focusing on the satisfaction of customers. First I am working at the theoretical level based on the literature survey. Afterwards it is analyzed in the Connex Morava, a.s. The analytical part consists of the description of marketing strategies asserted in this venture and the customers satisfaction survey. From the point of these materials, there are also processed firm recommendations how to increase the costumers satisfaction of this company.

Klíčová slova

zákazník; spokojenost; marketing; průzkum;

Key Words

customer; satisfaction; marketing; research;

Bibliografická citace

HRADÍLKOVÁ, H. *Koncepce zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava, a.s.*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2007. 64 s. Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vladimír Chalupský, CSc., MBA

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala sama za pomoci vedoucího práce, literatury a ostatních zdrojů, které jsem měla k dispozici a které jsem uvedla v seznamu použité literatury. Uvedená citace pramenů je úplná. Ve své práci jsem neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským, ve znění pozdějších předpisů).

V Brně dne 22. května 2007

.....
podpis

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce doc. Ing. Vladimíru Chalupskému, CSc., MBA za odborné vedení, připomínky a čas, který mi věnoval.

OBSAH

ÚVOD	10
1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE	11
1.1 Vymezení základních pojmů	11
1.2 Sektor služeb.....	15
1.2.1 Sektor dopravních služeb.....	15
1.3 Marketingový mix.....	17
1.3.1 Marketingový mix dopravních služeb	18
1.4 Kupní chování zákazníků.....	20
1.4.1 Kupní chování a rozhodování zákazníků dopravních služeb.....	21
1.5 Strategie	22
1.5.1 Strategie všeobecné.....	22
1.5.2 Strategie vnitřního růstu.....	23
1.5.3. Strategie vnějšího růstu.....	23
1.5.4 Strategie omlazení.....	24
1.5.5 Strategie stabilizace	24
1.5.6 Strategie ukončení, ústupu	25
1.5.7 Dílčí strategie	25
1.5.7.1 Strategické marketingové plány.....	25
2. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI	28
2.1 Popis společnosti.....	28
2.1.2 Historie.....	28
2.1.3 Předmět podnikání	28
2.1.4 Provozované přepravní systémy	29
2.2 Poslání a cíle společnosti	31
2.3 Zvolené typy strategie.....	32
2.3.1 Realizace funkčních strategií	33
3. ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V OBLASTI SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI	34
3.1 Zhodnocení situace vedoucí marketingového oddělení.....	34
3.2 Hodnocení kontrolorů	35
3.2.1 Zastávka	35
3.2.2 Vozidlo.....	37
3.2.3 Jízdní řád.....	40
3.2.4 Chování řidičů.....	41

3.3 Celkové hodnocení kontrolorů.....	41
3.4 Průzkum názorů cestující veřejnosti.....	42
3.5 Vyhodnocení průzkumu názorů cestující veřejnosti.....	48
4. DOPORUČENÍ SPOLEČNOSTI CONNEX MORAVA, A.S.	50
4.1 Z pohledu kontrolorů	51
4.2 Z pohledu zákazníků.....	53
4.3 Celkové doporučení	54
ZÁVĚR	56
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	57
SEZNAM OBRÁZKŮ	59
SEZNAM TABULEK	60
SEZNAM PŘÍLOH.....	61

ÚVOD

Oblast dopravy patří mezi klíčové oblasti hospodářské politiky Evropské unie. Mezi základní cíle dopravní politiky patří prohloubení ochrany cestujícího jako spotřebitele a sociálního práva občana na základní dopravní obsluhu hromadnou dopravou.

S rozvojem světového obchodu a rostoucí konkurencí se marketing stal nedílnou součástí managementu všech firem, které usilují o významné postavení na trhu a o trvalý rozvoj svých podnikatelských aktivit. Marketing je výzvou pro ty, kteří chtějí dosáhnout manažerských úspěchů. Výjimkou není ani sektor služeb, který zaznamenal v posledních desetiletích značný rozvoj a očekává se, že růst bude nadále pokračovat.

Dopravní služby představují významnou a rozsáhlou součást sektoru služeb. Zejména v silniční dopravě vzniklo po privatizaci státních podniků mnoho podnikatelských subjektů. Také roste počet zahraničních firem působících na českém dopravním trhu. To vede k zesílení konkurence a nutnosti využívat ve větší míře marketingu.

Téma mé bakalářské práce zní „Koncepce zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava, a.s.“. Hlavním cílem práce je, na základě výsledků získaných z analýzy spokojenosti zákazníků veřejné autobusové dopravy, navrhnout marketingovou strategii pro zvýšení spokojenosti zákazníků, popř. získání nových zákazníků pro tuto společnost.

Mezi vedlejší cíle patří charakterizovat společnost Connex Morava, a.s.; popsat marketingové strategie používané ve společnosti Connex Morava, a.s.; provést průzkum spokojenosti zákazníků hromadné autobusové dopravy.

Znalost potřeb zákazníků je nezbytná pro řízení a smysluplné fungování dopravních společností. Pouze na základě analýzy potřeb a požadavků cestujících mohou vytvářet a následně úspěšně realizovat svoji firemní strategii.

1. TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

V první části práce se zaměřím na definici vybraných pojmů jako jsou: jakost, marketing, dopravní marketing, marketingový mix a další. Popíši vlastnosti služeb, obsah marketingového řízení, kupní chování zákazníků a různé typy strategií firem, s pozdějším využitím v další části práce.

1.1 Vymezení základních pojmů

Jakost

Slovo „kvalita“ je synonymem pro výraz „jakost“, norma ČSN ISO 8402 uvádí, že *„jakost je celkový souhrn znaků entity, které ovlivňují schopnost uspokojovat stanovené a předpokládané potřeby.“* (9, s. 15) Stejnou normou je entita vymezena jako všechno to, co je možné individuálně popsat a vzít v úvahu, např. výrobek, proces, organizaci, osobu atd. Navíc výrobek může mít různé podoby - služba, software, zpracované materiály apod. Je třeba zdůraznit, že právě potřeby zákazníků mají být entitou uspokojeny.

Spokojenost zákazníka

Norma ČSN EN ISO 9000 definuje spokojenost zákazníka jako : *„vnímání zákazníka týkající se stupně splnění jeho požadavků“* (3, s. 12). Spokojenost zákazníka ovlivňuje mnoho aspektů a je vždy spojena s jeho pocity.

Marketing

Marketing je teoretická i praktická disciplína. Z teoretického hlediska jde o souhrn poznatků různých vědních oborů, zejména ekonomie, statistiky, aplikované matematiky, sociologie a psychologie. Z toho vyplývá, že pojetí marketingu není jednotné. Vývoj definice marketingu se měnil v závislosti na změně úlohy marketingu v podnikání, na cílech a koncepci marketingu.

Podle Kotlera je marketing „*společenský a řídicí proces, kterým jednotlivci a skupiny získávají co potřebují a požadují, prostřednictvím tvorby, nabídky a směny hodnotných výrobků s ostatními.*“ (6, s. 28) Základem marketingu je poznání, že cíle podniku může být dosaženo jen tehdy, jsou-li poznány přání a potřeby kupujících. Tyto potřeby a přání musí pak podnik splnit lépe než konkurent. Od znalosti přání kupujících se pak odvíjejí všechny další činnosti podniku – vývoj nových výrobků (služeb) apod.

Marketingové řízení zahrnuje tvorbu cílů a prostředků k dosažení žádoucích reakcí ostatních stran. Podle Americké asociace marketingu je marketing „*procesem plánování a provádění koncepce, tvorby cen, propagace a distribuce myšlenek, zboží a služeb s cílem vytvářet směny, které uspokojují cíle jednotlivce a organizací*“ (6, 58 s.).

Cílem marketingu je tedy zajistit podniku dlouhodobě odbyt jeho výrobků a služeb, a tím úspěšnost jeho činnosti založené na spokojenosti zákazníků. Nakolik se umí firma svým zákazníkům přiblížit, do značné míry určuje její konkurenční postavení na trhu, její budoucí vzestup nebo pád. Přání a potřeby zákazníků zjišťuje podnik při výzkumu trhu. Výzkum trhu zahrnuje průzkum a analýzu trhu. Průzkum trhu a jeho analýza se zpravidla uskutečňují v trojúhelníku zákazník, konkurence, podnik.

Sílící konkurence, nasycené trhy a diferenciací zboží vedly k politice otevírání se zákazníkovi. Neustále roste význam rozboru požadavků zákazníka, odhadu úrovně současné i budoucí poptávky a stále nezbytnější je nutnost odborného přístupu k vývoji nových produktů, k organizaci distribuce, realizaci reklamních kampaní apod. Podstatně se mění i chování spotřebitele, který si může vybírat ze široké nabídky; roste jeho kupní síla a pozice, zároveň i jeho nároky na spotřebovávané výrobky a služby.

Obsah marketingového řízení

Marketingový řídicí proces zahrnuje:

- a) situační analýzu
- b) strategické záměry
- c) marketingové programy
- d) koordinaci a kontrolu

Výchozím bodem, který podmiňuje efektivnost a výkonnost marketingového řízení a potažmo ekonomickou výkonnost podniku, je kvalitní **situační analýza**. Její úlohou je analyzovat a vyhodnotit vnější a vnitřní faktory, které zásadním způsobem ovlivňují tržní pozici podniku a na kterých jsou následně budovány strategické záměry podniku.

Současný strategický marketing disponuje celou řadou vysoce efektivních analytických metod a nástrojů, mezi které např. patří v *oblasti vnitřní analýzy*:

- přehledy marketingové efektivnosti
- analýza SW
- analýza ABC
- portfolio analýza
- marketingový audit
- analýza ziskovosti a marketingové produktivity

v *oblasti vnější analýzy*:

- analýza a měření trhu
- analýza subjektů trhu (zákazníci, konkurenti, distributoři, dodavatelé)

Na provedené analýzy navazuje zpracování **strategických záměrů** ve formě poslání a vize společnosti, s navazující soustavou marketingových cílů a vlastní marketingové strategie. Cíle by měly splňovat kritéria tzv. „**SMART**“; zkratka pochází z angličtiny:

- **specific** - specifický v množství, kvalitě, čase
- **measurable** - měřitelný (existuje jednotka měření)
- **agreed** - akceptovatelný (podřízený s ním souhlasí)
- **realistic** – reálný (dosažitelný)
- **trackable** – sledovatelný (lze sledovat jeho postupné plnění)

Marketingová strategie pak zahrnuje identifikaci podnikatelských jednotek a optimalizaci jejich složení, stanovení strategií v rámci řetězce, generické konkurenční strategie a tvorbu marketingových plánů.

Marketingová strategie a marketingové plány se realizují prostřednictvím marketingových programů, které sestávají z programů:

- výrobních
- cenových
- reklamních
- podpory prodeje
- prodejních a distribučních

Tyto programy konkretizují procesy a realizační postupy v jednotlivých oblastech. Vlastní realizace marketingové strategie a jejích jednotlivých aktivit spadá do fáze koordinace a kontroly, která zahrnuje organizaci marketingových činností, tvorbu a implementaci marketingového plánu a kontrolu jeho plnění s funkcí zpětné vazby pro zjišťování a odstraňování nedostatků (12).

Dopravní marketing

Existuje mnoho definic, které mají zpravidla jeden společný subjekt, jímž je zákazník a uspokojení jeho potřeb a přání tak, aby bylo dosaženo spokojenosti všech, kteří se na směně podílejí. Pro sektor dopravních služeb je asi nejvhodnější definice Světlíka „*Marketing je proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníka způsobem zajišťujícím splnění cílů dopravní firmy.*“ (13, s. 26)

Zákaznickovy potřeby a přání mohou vystupovat v hmotné a nehmotné formě. Hmotné požadavky mohou být např. bezpečnost, úspora nákladů aj. Naopak nehmotné požadavky se skládají z psychologických a emociálních potřeb, jako je např. společenská přijatelnost, značka služby apod.

Z uvedené definice vyplývá, že celý systém podnikatelských aktivit firmy musí být orientován na zákazníka, jehož přání musejí být nejprve zjištěna a následně efektivně uspokojena.

1.2 Sektor služeb

V současné době patří sektor služeb mezi nejdynamičtější oblasti ekonomiky. Předpokládá se, že tento mohutný růst bude díky integračním procesům v Evropě i nadále pokračovat. Na růst poskytovaných služeb působí mnoho faktorů, zejména ekonomických, politických, demografických a sociálních.

Globalizace zvýšila potřebu především v sektoru informačních, komunikačních a cestovních služeb. Růst životní úrovně, změny životního stylu či možnost cestovat, způsobili vyšší poptávku po službách v dopravě, ubytování, stravování a dalších osobních službách. Rozvoj měst a regionů vyvolal potřebu změny infrastruktury a doplňujících služeb.

Zájem o tuto sféru s sebou však přinesl rozdílné názory na jednoznačnou definici služeb. Žádná doposud nebyla obecně uznána za adekvátní, přesto lze vypořádat v jednotlivých definicích určité společné znaky. Nejčastěji používaná je definice Kotlera: *„Služba je jakákoliv činnost nebo schopnost, kterou může jedna strana nabídnout druhé. Služba je svou podstatou nehmotná a nevytváří žádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby může (ale nemusí) být spojeno s hmotným produktem.“* (5, s. 54)

1.2.1 Sektor dopravních služeb

Samozřejmě, že i pojem dopravní služba má s výše uvedenou definicí mnoho společného. Řezníček a Šaradín definovali dopravní službu pro potřeby dopravního marketingu jako *„činnosti poskytovatele dopravní služby při přemísťování osoby nebo nákladu z výchozího do cílového místa.“* (11, s. 38) Poskytovatelem dopravní služby je pak právnická nebo fyzická osoba (může to být dopravce, speditér, nebo jiný zprostředkovatel), která poskytuje dopravní službu zákazníkovi. Zákazníkem dopravních služeb je zpravidla odesílatel zásilky, příkazce, cestující nebo objednatel přepravy.

Poskytování dopravních služeb neznamená jen provádění prosté přepravy, ale také všech nebo alespoň většiny úkonů s přepravou spojených, tzn. úkony před provedením,

v průběhu a po ukončení přepravy. Samotná realizace dopravní služby se pak děje za pomoci dopravních, přepravních a manipulačních prostředků.

Dopravní služby, i služby obecně, mají čtyři hlavní vlastnosti, které ovlivňují marketingové aktivity společnosti.

- NEHMATATELNOST

Na rozdíl od fyzických výrobků není možné službu před zakoupením prohlédnout, ochutnat či poslechnout, proto je důležité přesvědčit zákazníka předem o kvalitě poskytované služby. Poskytovatel nabízející na dopravním trhu službu se musí zaměřit především na „zhmotnění“ služby (propagační materiál, občerstvení, apod.), aby mohl zákazníkovi předložit hmatatelné důkazy své abstraktní služby.

- NEDĚLITELNOST

Jedna z charakteristik služeb je, že se vytvářejí a spotřebovávají současně, kdežto fyzické výrobky jsou nejprve vyrobeny, pak skladovány, distribuovány a až později spotřebovány. Proto by měla být náročnost na kvalitu služeb mnohem vyšší, než na kvalitu výrobků, které se nejprve vyrábějí a teprve pak konzumují.

- PROMĚNLIVOST

Tato vlastnost služby vyjadřuje její charakter, kvalitu, průběh a závislost na osobě, která ji poskytuje, kde a kdy ji poskytuje. Kvalita služby a její průběh závisí na mnoha faktorech a ne všechny lze předvídat. Variabilitu služeb lze zvyšovat rozšiřováním sortimentu, vhodným výběrem a přípravou pracovníků, marketingovým výzkumem či sledováním návrhů a připomínek zákazníků.

- NESKLADOVATELNOST

Dopravní služby nelze skladovat. To není až takový problém, pokud je stálá nabídka a poptávka po službách, protože personál pro poskytování služeb je možné zajistit v předstihu. Dopravní firmy ale nemohou spoléhat na rovnoměrnou poptávku, proto musí mít k dispozici větší počet dopravních prostředků než při rovnoměrné poptávce.

1.3 Marketingový mix

Kotler uvádí ve své knize následující definici marketingového mixu: *"Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů - výrobné, cenové, distribuční a komunikační politiky, které firmě umožňují upravit nabídku podle přání zákazníků na cílovém trhu."* (6, s. 108)

Účinný marketingový mix vhodně kombinuje všechny proměnné tak, aby byla zákazníkovi poskytnuta maximální hodnota a splněny firemní marketingové cíle. Je to soubor osvědčených nástrojů k realizaci firemní strategie.

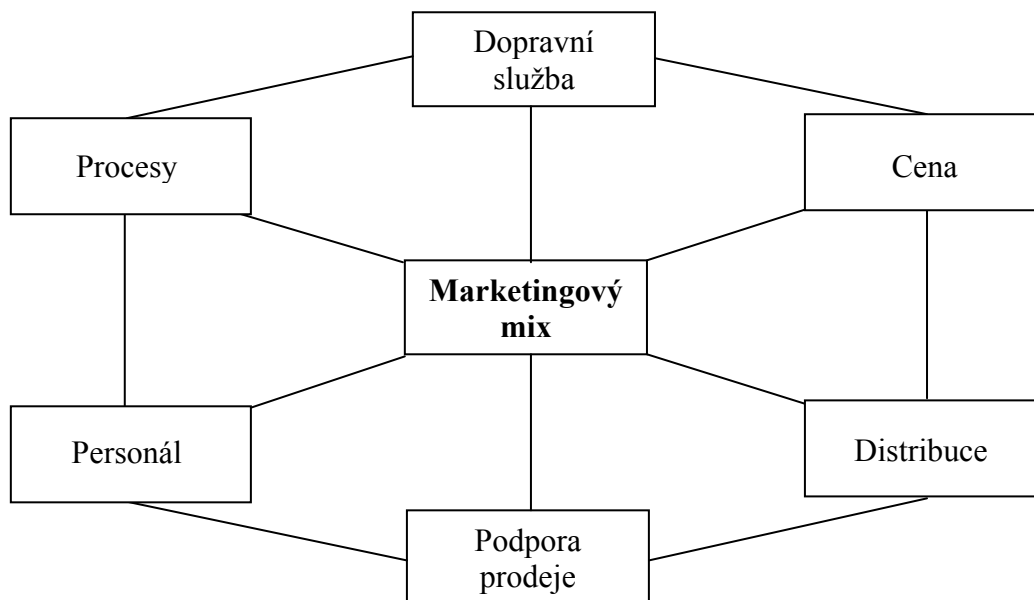
Marketingový mix zahrnuje marketingové prvky, které jsou členěny do čtyř základních skupin. Podle počátečních písmen jejich anglických názvů je označován jako model „4P“.

- **Product** - produkt označuje nejen samotný výrobek nebo službu, ale také sortiment, kvalitu, design, obal, image výrobce, značku, záruky, služby a další faktory, které z pohledu spotřebitele rozhodují o tom, jak produkt uspokojí jeho očekávání.
- **Price** - cena je hodnota vyjádřená v penězích, za kterou se produkt prodává. Zahrnuje i slevy, termíny a podmínky placení, náhrady nebo možnosti úvěru.
- **Place** - místo uvádí, kde a jak se bude produkt prodáván, včetně distribučních cest, dostupnosti distribuční sítě, prodejního sortimentu, zásobování a dopravy.
- **Promotion** - propagace říká, jak se spotřebitelé o produktu dozví (od přímého prodeje přes public relations, reklamu a podporu prodeje).

Tento klasický model marketingového mixu je však pro podniky poskytující služby nedostačující, protože byl vytvořen pro výrobní podniky. Proto někteří odborníci navrhuji pro sektor služeb modely o pěti až sedmi prvcích.

1.3.1 Marketingový mix dopravních služeb

Pro sektor dopravních služeb se jeví jako nejvhodnější použití modelu „6P“, který se skládá z následujících položek: produkt (tento termín bývá používán jak pro výrobky, tak pro označení služeb), cena, distribuce, podpora prodeje, personál a procesy poskytování služeb.



Obr. 1 *Marketingový mix dopravních služeb (7, s. 42)*

Produkt	Cena	Distribuce	Komunikace	Personál	Procesy
dodací podmínky	platební podmínky	distribuční cesty	podpora prodeje	kontaktní pracovníci	technologické
sortiment	rabaty	umístění	propagace	obslužní pracovníci	informační
přepravní podmínky	úvěrové podmínky	marketingová logistika	public relations		řídící
značka			sponzoring		časové rozvrhy
kvalita			osobní prodej		

Tab. 1 *Komponenty 6P dopravních služeb (11, s. 64)*

Produktem, tedy dopravní službou se zde rozumí možnost přemístění nákladu nebo osoby z výchozího do cílového místa pomocí určitého druhu dopravy, určité technologie, po určité trase a v určitém místě. Produkt plní svoji funkci tehdy, uspokojí-li určité potřeby zákazníků. Proto je třeba:

- vybrat službu, kterou chceme nabídnout
- stanovit užitek funkce jaké musí splňovat, aby odpovídaly nabídce
- vybrat vhodnou produkci služby (technologie)
- dosáhnout vysoké kvality služby
- navrhnout název, značku služby
- stanovit dodací podmínky

1.4 Kupní chování zákazníků

Cílem marketingu je poznat a uspokojovat potřeby a přání zákazníků. Není jednoduché porozumět kupnímu chování zákazníků. Problematika se obecně týká toho, jak zákazníci vybírají, nakupují, používají a jak nakládají s produkty, které slouží k uspokojování jejich potřeb a přání. Motivy a chování lidí jsou při procesu koupě často komplikované a nepředvídatelné. Pouze dobrá znalost úrovně, časového a prostorového rozlišení potřeb zákazníků může být základem pro výběr nákupní, technologické, marketingové, logistické a jiné strategie dopravní firmy.

Širokou škálu lidských potřeb můžeme analyzovat z různých hledisek. Nejčastějším kritériem jsou důležitost uspokojení a motivace subjektů. Motiv je potřeba, která nutí člověka jednat. Uspokojení potřeby pak odstraňuje pocit napětí.

Psychologové vyvinuli moderní teorii lidské motivace. Mezi nejznámější patří teorie S. Freuda, A. Maslowa a F. Herzberga (11, s. 63). Existují čtyři základní směry pohledů, které se snaží vysvětlit pojem spotřebního chování zákazníků:

Na základě ekonomické racionality - zákazník je racionálně uvažující subjekt, který se chová podle principů ekonomické výhodnosti. Klasická ekonomická teorie chování zákazníka vychází z toho, že :

- za své vyložené prostředky chce dosáhnout proporce užitečnosti zboží, služeb a cen;
- pokles cen daného produktu způsobuje růst spotřeby a naopak;
- růst reálných příjmů má vliv na růst spotřeby a pokles příjmů má vliv opačný;

Na základě psychologie - sledují se především psychologická podmínění a okolnosti spotřebního chování.

Z pohledu sociologie - podle sociologického náhledu má člověk za normálních podmínek dodržovat pravidla sociálního chování a dodržovat sociální normy, i když sice často formálně nevyjádřená.

Z hlediska marketingu tzv. model „Podnět-odezva“ - chování zákazníka se vysvětluje na základě toho, jaká odezva následuje po určitých stimulech.

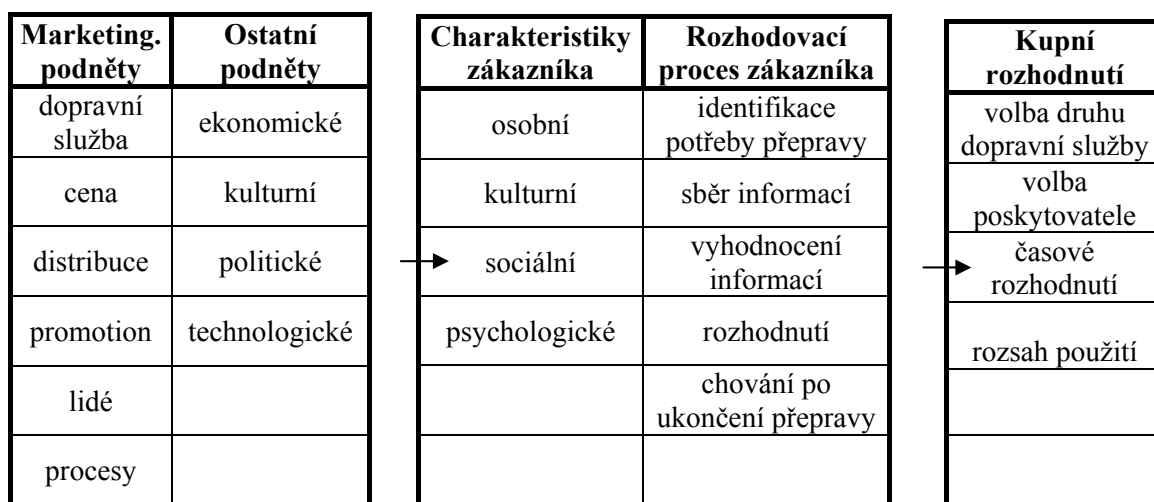
1.4.1 Kupní chování a rozhodování zákazníků dopravních služeb

Zákazníkem dopravních služeb je zpravidla označován odesílatel zásilky, příkazce, cestující nebo objednavatel přepravy.

Model kupního chování zákazníka dopravních služeb lze rozdělit do tří částí (viz tab. 2) Levá strana modelu ukazuje podněty, které působí na zákazníka. Marketingové podněty vlastně představují jednotlivé prvky marketingového mixu, které dopravní společnosti používají k ovlivňování a získávání zákazníků.

Uprostřed tohoto modelu je sám zákazník. Marketingoví pracovníci firmy mají za úkol poznat, co se odehrává v mysli zákazníka v době mezi obdržením vnějších podmětů a jeho kupním rozhodnutím. Tento proces je ovlivněn především charakteristikou zákazníka a jeho postupem při rozhodování.

Pravá strana modelu představuje sekvenci jednotlivých kroků kupního rozhodování zákazníka.



Tab. 2 Model kupního chování zákazníka dopravních služeb (11, s. 105)

1.5 Strategie

Volba typu strategie vychází z výsledků analýzy okolí, konkurence, vnitřních schopností a zejména z konkurenčních výhod, jejichž zdrojem mohou být jak externí, tak interní zdroje.

Klíčovým prvkem volby strategie je identifikace klíčových silných stránek, jejich zdrojů a klíčových schopností, které musí správně zvolená strategie rozvíjet a násobit.

Podle Portera (10) lze podstatu konkurenční výhody obecně hledat ve:

- vůdcovství v nákladech
- diferenciaci
- zaměření (Focus)

1.5.1 Strategie všeobecné

Z výše uvedených typů konkurenčních výhod vycházejí všeobecné strategie sloužící k získání obecné konkurenční výhody v odvětví, s těmito základními charakteristikami:

♦ vůdcovství v nákladech

- konkurenční výhoda dosažena redukcí nákladů zboží a služeb;
- není vhodná při stejné strategii největšího konkurenta;

♦ diferenciaci

- vysoká kvalita výrobků a služeb a jejich jedinečnost;
- musí být odlišná od strategie konkurence;

♦ zaměření (Focus)

- využití tržního segmentu ve vazbě na schopnosti organizace;
- lze kombinovat s předchozími strategiemi;

Vedoucí podniky volí zejména tzv. hlavní (vůdčí) strategie, na bázi vnitřních inovací a rozvoje nebo využitím vnějších příležitostí k růstu.

1.5.2 Strategie vnitřního růstu

Jsou založeny na vnitřních inovacích a rozvoji s cílem získání konkurenční výhody. Mezi tyto strategie patří:

- **vertikální integrace**
 - zabezpečení nezávislosti na vstupech nebo výstupech vzhledem k okolí;
 - riziko nezvládnutí nové činnosti;
- **koncentrace, průnik na trh**
 - získání většího podílu na současném trhu;
 - nevhodné u zralých trhů s dominantním postavením jednoho konkurenta;
- **vývoj trhu**
 - vytváření nových trhů pro existující produkty;
 - nutnost zajištění distribučních kanálů;
- **výrobová diversifikace**
 - vývoj nového výrobku pro nový trh;
 - předpoklady pro zajištění vývoje, náročnost na náklady, vysoké riziko;

1.5.3. Strategie vnějšího růstu

Strategie tohoto typu se zpravidla týkají celé společnosti a jsou realizovány nákupem, fúzí s jinou organizací k získání konkurenční výhody na bázi vnějších příležitostí k růstu. Mezi tyto strategie patří:

- **vertikální integrace**
 - zajištění nezávislosti na vstupech nebo výstupech nákupem nebo fúzí s vnějšími jednotkami;
- **horizontální integrace**
 - připojení konkurenční firmy;
 - dostatek finančních prostředků (otázka efektivity investice);
- **horizontální diversifikace**
 - připojení nového produktu nebo služby bez vztahu ke stávající produkci;
 - potřeba nových technologií;

❑ **koncentrická diverzifikace**

- připojení příbuzného produktu na novém trhu;
- potřeba schopností s funkcí konkurenční síly;
- využití vnitřních schopností;

❑ **konglomerátní diverzifikace**

- připojení nového produktu do portfolia firmy nebo produktového mixu z hlediska vyváženosti; riziko nízké návratnosti;

1.5.4 Strategie omlazení

Jsou zaměřeny na omlazení organizace cestou redukce a obratem k růstu posílením schopností na jiných trzích nebo výrobcích. Patří zde:

▪ **redukce**

- redukce majetku a nákladů při klesající ziskovosti;
- koncentrace na jádrový obor, eliminace neproduktivních činností;
- pouze přechodná strategie, měl by následovat obrat k růstu;

▪ **obrat k růstu**

- využití sil konsolidovaných při redukci, využití strategických schopností managementu;
- motivace a aktivizace pracovníků;

1.5.5 Strategie stabilizace

Mají za úkol udržet stávající pozici podniku v extrémně nestabilním prostředí, příp. ho ochránit před nežádoucím převzetím jiným podnikem. Jedná se o strategie:

▪ **udržení**

- udržení pozice v období nepříznivých podmínek;
- snižování nákladů a udržení zisku i při klesajících cenách;
- snaha o ovládnutí tržní mezery;

▪ **obrana**

- opatření před nežádoucím připojení k jiné firmě;
- snížení atraktivnosti koupě, nutnost včasného odhalení;

1.5.6 Strategie ukončení, ústupu

Jsou spojeny s prodejem nebo ukončením činnosti firmy nebo její části, pokud již firma nemůže efektivně konkurovat na trhu. Mezi tyto strategie patří:

- **divestování**
 - redukce velikosti prodejem části firmy;
 - likvidace neziskových jednotek;
 - maximalizace výnosu z prodeje, zvýšení rentability;
- **likvidace**
 - ukončení činnosti a prodej všech částí organizace;
 - rizika sociálních dopadů;

1.5.7 Dílčí strategie

Na základní podnikovou strategii, zpracovanou zpravidla na dva až tři roky a průběžně aktualizovanou, navazují dílčí strategie, které dále rozpracovávají určitou oblast řízení podniku.

Mezi tyto strategie většinou patří:

- strategie marketingová (vč. obchodní)
- strategie finanční
- strategie řízení lidských zdrojů
- strategie výrobní

1.5.7.1 Strategické marketingové plány

Úlohou marketingového plánování je vytýčení tří základních marketingových cílů. Stanovení *tržního podílu* ve vztahu k pozici na obsluhovaných trzích; dopad plánu na *růst prodeje* a na *vývoj zisku* z krátkodobého i dlouhodobého hlediska.

Základními typy strategických marketingových plánů jsou plány ofenzivní a defenzivní. *Ofenzivní marketingové plány* jsou orientovány růstově a uplatňují se v růstových stádiích křivky životnosti, s cílem posílení tržního podílu a budoucích zisků; *defenzivní marketingové plány* se uplatňují v pozdějších stádiích křivky životnosti, mají krátkodobější povahu a jsou orientovány na udržení tržního podílu.

Ofenzivní marketingové plány

Mezi ofenzivní marketingové plány patří *strategie tržní penetrace*, zaměřené na původní trh formou zvýšení množství zákazníků na úkor konkurence – *růst tržního podílu*, zvýšením průměrného nákupu na jednoho zákazníka – *růst nákupů zákazníků*; *vstupem na nové tržní segmenty a růstem tržní poptávky* přilákáním nových zákazníků.

Další formou ofenzivních marketingových plánů jsou *strategie vstupu na nové trhy*, mezi které patří *strategie vstupu na příbuzné trhy*. Výhodou při uplatnění této strategie je povědomí značky, pověst kvality, existující marketingové kanály a prodejní systém; na druhé straně nevýhodou jsou náklady vstupu a požadavky na technologii.

Při *strategii vstupu na diverzifikované trhy* představují výhodu nové zdroje růstu prodeje a zisku, zrovnoměnění výkonu díky diverzifikaci zákazníků, a snížení zranitelnosti ze závislosti na trzích.

Strategie vstupu na rychle rostoucí trhy patří mezi značně rizikové vzhledem k tomu, že jde často o výrobky nové jak pro organizaci, tak pro trh. Nutné jsou investice do vývoje výrobku i marketingu. Na druhé straně zde existuje příležitost vytvoření pozice leadera na trhu.

Strategie vývoje nového tržního potenciálu je zaměřena na nevyužitou tržní příležitost již existujících výrobků na zcela novém trhu.

Defenzivní marketingové plány

Defenzivní marketingové plány lze rozdělit do dvou základních skupin:

1. *Strategie tržní obrany*
2. *Strategie výstupu z trhu*

Do první skupiny patří *strategie obrany tržního podílu*. Na *rychle rostoucích trzích* (tj. s mírou růstu nad 5%) jsou nutné zejména výdaje do marketingu a do nových produktů, jejichž výše roste úměrně s rychlostí růstu trhu. V případě *obrány vysokého tržního podílu* je klíčové krátkodobé udržení zisku a zdrojů pro nutné investice do ofenzivních marketingových strategií, které zajistí tržby a tvorbu zisku v dlouhodobém horizontu. Realizace této strategie představuje investice do vývoje nových výrobků a do

zlepšování kvality produktů v rychlejším tempu než konkurence a to na dalších erozních faktorech jako je růst trhu, vstup konkurence nebo konkurenční strategie. Pro udržení vysokého tržního podílu je rovněž nezbytná podpora marketingového rozpočtu. (12)

Hodnota dosaženého zisku nezávisí pouze na velikosti tržního podílu společnosti, ale rovněž na schopnosti udržet si zákazníky. Klíčovou úlohu přitom hraje kvalita produktů a služeb, přičemž všechny tyto aspekty jsou vzájemně provázány:

- čím je vyšší relativní kvalita výkonu, tím jsou vyšší výnosy
- vysoký podíl na trhu vytváří potenciál k nižším nákladům
- síla firmy vychází z postavení na trhu
- podíl na trhu je objektivně existující veličina

Marketingové strategie výstupu z trhu reagují na nízkou atraktivitu trhu a nízké konkurenceschopnosti společnosti. V případě možnosti dodatečných zisků bývá realizován *pomalý výstup* z trhu, v případě možnosti zisků z krátkodobého hlediska je využíván *okamžitý výstup* z trhu.

Výstupní cenová strategie je založena na zvýšení ceny a snížení marketingových výdajů při současném snížení prodeje a celkových tržeb. Cílem je celkové zvýšení variabilního krycího příspěvku a čistého marketingového krycího příspěvku.

Výstupní zdrojová strategie je uplatňována v případech, kdy nelze zvýšit ceny vzhledem k prudkému poklesu naturálního prodeje a tržeb; zdrojem krátkodobých zisků se stává úspora ze snížení rozpočtu na reklamu.

Marketingové strategie okamžitého výstupu z trhu je využívána v situacích, kdy výrobní řada zatěžuje ekonomiku organizace negativním cash-flow; řešením bývá nalezení kupujícího a prodej neúspěšné řady, který je výhodnější než pokračování v její výrobě a prodeji.

Nástrojem výběru vhodné strategie je strategická analýza, zahrnující charakteristiku a odhad vlivů prostředí, identifikaci klíčových schopností a konkurenční pozice společnosti. Nástrojem efektivní strategické analýzy je výzkum.

2. CHARAKTERISTIKA SPOLEČNOSTI

2.1 Popis společnosti

Hlavním předmětem její činnosti je provozování městské, vnitrostátní a mezinárodní pravidelné a nepravidelné osobní dopravy. Společnost Connex Morava, a.s. má, kromě své centrály v Olomouci a finančního oddělení v Ostravě, celkem 7 oblastí : provozní oblast Olomouc, Přerov, Šumperk, Jeseník, Ostrava, Nový Jičín a Bruntál. V těchto oblastech provozuje autobusovou přepravu. Společnost také provozuje železniční přepravu v oblasti Desná. Každá oblast se skládá z provozního a obchodního oddělení. Dále provozuje dopravní kancelář Transtour.

2.1.2 Historie

Společnost pod původním názvem ČSAD BUS Ostrava a.s.vznikla k 1.6.1999 formou vyčlenění části podniku - činnosti osobní doprava z původní mateřské společnosti ČSAD Ostrava a.s. K 1.1.2002 došlo s ohledem na začlenění společnosti do nadnárodní skupiny Connex ke změně názvu společnosti na Connex Morava a.s. Mateřskou společností společnosti je Connex Czech Holding a.s. Connex Czech Holding a.s. je součástí divize VEOLIA Transport, která je největším soukromým evropským dopravcem provozujícím dopravu autobusovou, železniční a trajektovou; se svými 61 tisíci zaměstnanci působí v 25 zemích, provozuje 21 tis. autobusů, 3 200 kolejových vozidel a 4 tis. km železničních tratí. VEOLIA Transport s ročním obratem 3,6 mld. € patří do skupiny VEOLIA Environnement spolu s divizemi VEOLIA Water, VEOLIA Environmental Services a VEOLIA Energy. Ve skupině VEOLIA pracuje celkem 251 tis. zaměstnanců v 65 zemích a celkový obrat skupiny dosahuje 24,6 mld.€.

2.1.3 Předmět podnikání

- silniční motorová doprava osobní
- technická a ekonomická činnost
- leasing spojený s financováním

- reklama, propagace, inzerce
- koupě zboží za účelem dalšího prodeje a prodej
- poradenství v oblasti dopravy
- provozování cestovní agentury
- směnářská činnost
- poskytování služeb a informací cestujícím v osobní autobusové dopravě
- provozování drážní dopravy dle zákona č. 266/94 Sb.
- činnost účetních poradců, vedení účetnictví
- psychologické poradenství diagnostika

2.1.4 Provozované přepravní systémy

Veřejná linková osobní doprava - příměstská zabezpečuje na území 16 okresů ČR základní a ostatní dopravní obslužnost, zahrnující přiměřený rozsah přepravy po všechny dny v týdnu z důvodu veřejného zájmu, především do škol, do úřadů, k soudům, do zdravotnických zařízení poskytujících základní zdravotní péči a do zaměstnání, včetně dopravy zpět, přispívající k trvale únosnému rozvoji tohoto územního obvodu. Firma provozuje 354 pravidelných linek s 5 940 spoji v pracovních dnech, při ujetí 33,4 mil. km ročně je na těchto linkách přepraveno 58 mil. cestujících.

Městskou hromadnou dopravu zajišťuje společnost dopravní obsluhu na území 8 měst a jejich spádových územích; v rámci tohoto přepravního systému je na 24 linkách a 618 spojích přepraveno 5,7 mil. osob za rok, při jízdním výkonu 1,5 mil.km / rok. V rámci systému MHD jsou provozovány ve spolupráci s dopravními podniky, dalšími silničními dopravci a s ČD integrované dopravní systémy na území měst Ostravy a Olomouce a jejich spádových územích. Jedná se vysoce perspektivní systémy, které výrazně zkvalitňují a z hospodárňují dopravní obsluhu zejména velkých městských aglomerací.

Zahraniční linková doprava je provozována na 6 mezinárodních linkách. Autobusy na těchto linkách ročně najedou cca 1 mil. km a přepraví 144 tis. cestujících.

Linka	Délka v km
Ostrava – Düsseldorf (SRN)	1 197
Ostrava – Karlsruhe (SRN)	1 100
Ostrava – Hamburg (SRN)	1 227
Ostrava – Saarbrücken (SRN)	1 080
Praha – Paříž (F)	1 120
Olomouc – Prievidza (SK)	498

Příležitostná osobní silniční doprava tuzemská i zahraniční je realizována na základě objednávky přepravní služby od fyzických nebo právnických osob. Tvoří doplňkový přepravní systém, s cílem maximálního využití vozového parku. Firma se orientuje především na velké cestovní kanceláře a dlouhodobou spolupráci s nimi. V systému je trvale nasazeno 38 autobusů, část výkonů je realizována autobusy pravidelné linkové dopravy (krátké tuzemské přepravy). Roční jízdní výkon představuje 3 mil. km, při 1,2 mil. přepravených osob.

Zdroj : interní materiály společnosti

2.2 Poslání a cíle společnosti

Podnikatelská idea:

„Řídíme osobní dopravu inovativně, spolehlivě a nákladově efektivním způsobem tak, abychom byli tou nejlepší volbou pro klienty, zaměstnance a akcionáře.“

Vize:

„Naše společnost bude známa jako nejlepší dlouhodobý partner, který zabezpečuje mobilitu a přitahuje více cestujících službami nad očekávání.“

Mise:

„Představovat a poskytovat profesionální řešení požadavků veřejné osobní dopravy.“

Vrcholové cíle:

- „Dopravní síť Connex Morava a.s.:
- bude poskytovat přepravu klientovi vždy včas
- bude poskytovat vysokou úroveň bezpečnosti a jistoty
- učiní cestování co nejpohodlnější a nejpříjemnější
- bude své klienty vždy včas a dobře informovat
- bude s každým klientem udržovat vztah na bázi vzájemného respektu.“

Hodnoty a kultura:

Externě:

„Není nic důležitějšího než bezpečnost, čas a pohodlí klienta; každý klient je osobnost.“

Interně:

„Odpovědnost – Solidarita – Autonomie.“

„Investujeme do svých zaměstnanců, abychom neustále zlepšovali jejich znalosti, odpovědnost a motivaci.“

Zdroj: Interní materiály společnosti.

2.3 Zvolené typy strategie

Pro dosažení vytčených strategických cílů společnost zvolila následující typy strategie:

Diferenciace

Konkurenční výhoda bude budována na základě špičkové kvality služeb pod značkou CONNEX s cílem výrazně se odlišit od ostatní konkurence; tato značka bude chráněna a musí být synonymem kvality; při realizaci této strategie bude využito know-how mateřské společnosti, včetně aplikace systému marketingu.

Vůdcovství v nákladech

Pro udržení a posílení již existující konkurenční výhody budou využity synergické efekty plynoucí z velikosti podniku (centralizace ekonomických a personálních činností, řízení v síti v reálném čase s aplikací špičkového IS/IT) při zachování podnikatelské samostatnosti a odpovědnosti výkonných podnikatelských jednotek.

Horizontální integrace

Zvýšení podílu na trhu bude vzhledem k jeho nízkému růstu a vzhledem k dostatku kapitálu realizováno nákupem a připojením konkurenčních firem pod značku CONNEX a to do výše tržního podílu povolené Úřadem pro hospodářskou soutěž. V připojených podnicích bude okamžitě provedena jejich restrukturalizace a implementace systému řízení.

Koncentrická diverzifikace

Bude realizována nákupem a připojením regionálních železnic okamžitě po schválení privatizace ČD; cílem je vytvoření funkčních integrovaných systémů z kvalitativně vyšší úrovně služeb, při současném dalším zvýšení tržního podílu; při realizaci této strategie bude využito znalostí a know-how skupiny.

2.3.1 Realizace funkčních strategií

Výše uvedené strategie jsou realizovány pomocí strategických cílů, které jsou specifikovány následovně:

- Budování nové silné obchodní značky
- Útok proti nákladům
- Nákup konkurenčních podniků
- Restrukturalizace připojených podniků
- Totální kvalita
- Knowledge management v rámci skupiny
- Informační systém
- Technický rozvoj a investice
- Finanční operace a řízení likvidity
- Budování firemní kultury
- Uplatnění motivačních nástrojů v řízení lidských zdrojů

Jednotlivé strategické cíle jsou rozpracovány do soustavy dílčích cílů na bázi projektového řízení, se stanovením věcných úkolů, časového harmonogramu jejich plnění, odpovědnosti a realizačních nákladů.

Marketingová strategie přitom musí vycházet ze znalosti a uspokojování potřeb a přání cílových zákazníků. Chování zákazníků – cestujících na dopravním trhu je složitý proces. Motivy a chování lidí při procesu dopravy jsou často komplikované a těžko předvídatelné. Lidé chtějí používat veřejnou dopravu aby uspokojili své potřeby a přání, nebo vyřešili svůj problém. Potřebují např. vyřešit nějakou záležitost na okresním úřadě. Doprava přispěje k řešení problému tím, že umožní dostat se na okresní úřad.

Výchozím předpokladem zpracování kvalitní marketingové strategie je poznání a analýza potřeb, přání, postojů, preference a kupní chování cestujících, znalost úrovně, časového a prostorového rozlišení jejich potřeb.

3. ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V OBLASTI SPOKOJENOSTI ZÁKAZNÍKŮ SPOLEČNOSTI

Analýza bude provedena prostřednictvím rozhovoru s vedoucí marketingového oddělení, ze zprávy kontrolorů a z průzkumu společnosti mezi cestující veřejností.

3.1 Zhodnocení situace vedoucí marketingového oddělení

Z rozhovoru s vedoucí marketingového oddělení společnosti vyplynuly následující skutečnosti:

- ❖ zákazník hraje pro společnost důležitou roli;
- ❖ společnost sleduje spokojenost zákazníků průběžně - záleží na tom, o jaký typ zákazníka se jedná (obce, města, veřejnost, zákazníci zájezdové dopravy atd.);
- ❖ spokojenost zákazníků s poskytovanými službami sleduje firma prostřednictvím dotazníků zasílaných elektronickou poštou, z počtu stížností, z knihy přání a stížností;
- ❖ společnost nabízí pro spokojenost zákazníků kvalitní dopravní prostředky, kvalifikovaný a příjemný personál;
- ❖ pro zvýšení pohodlí klientů společnost pravidelně obnovuje vozový park, pravidelně školí řidiče, má stanovené interní směrnice pro zachování a soustavné zlepšování kvality služeb, systém řešení stížností a nápravných opatření, je držitelem certifikátu EN ISO 9001:2000;
- ❖ k ovlivnění zákazníka ve fázi, kdy se rozhoduje, jakou společnost pro svou dopravu zvolí, používá Connex Morava, a.s. kvalitní reklamní kampaň, nabídku kvalitních služeb, osobní kontakt se zákazníky v jednotlivých regionech, kde působí;
- ❖ individuální požadavky svých klientů zjišťuje společnost prostřednictvím průběžných průzkumů přání zákazníků a zjišťováním spokojenosti se službami, důsledným řešením všech stížností (které se týkají především pravidelné linkové dopravy) na nejvyšší úrovni;

3.2 Hodnocení kontrolorů

Výsledky hodnocení kontrolorů společnosti Connex Morava, a.s. v daných oblastech (Olomouc, Přerov, Šumperk, Jeseník, Ostrava, Nový Jičín, Bruntál) za rok 2006 můžeme rozdělit do čtyř kategorií: „zastávka“, „vozidlo“, „jízdní řád“, „chování řidičů“.

Za rok 2006 bylo provedeno a vyhodnoceno: - 262 kontrol nástupních zastávek;

- 307 kontrol vozidel;

- 308 kontrol řidičů;

- 2585 kontrol dodržování jízdních řádů;

3.2.1 Zastávka

Kontrolovalo se, zda jsou splněna následující kritéria:

1. označnick – zda odpovídá platné legislativě, celkový stav označnicku;
2. jízdní řády – zda jsou vylepeny všechny platné jízdní řády se všemi požadovanými náležitostmi, zda jsou čitelné, správně podtržené atd.;
3. doplňkové informace – zda jsou při vyšším počtu stanovišť uváděny souhrnné informace týkající se odjezdů ze stanovišť (např. grafický plánec) a zda jsou uváděny u zastávek s jedním označnickem informace o směru jízdy autobusu;
4. zastávkový přístřešek – zda poskytuje ochranu před počasím, musí být bezpečný, vybavený lavičkou;
5. prostředí zastávky – hodnotí se celkový vzhled prostředí zastávky a čistota;
6. speciální zastávkový pruh;
7. nástupní a výstupní plochy – zda jsou nástupní a výstupní plochy bezpečné, bez terénních nerovností a čisté;
8. přístupnost zastávky imobilním občanům;
9. informace pro cestující – zda jsou na zastávce vyvěšeny informace o trasách autobusů, ceník, případně informace o tom, kde lze ceník najít, kontakty na zodpovědné pracovníky apod.;

Celkové výsledky „zastávka“

Nástupní zastávka	Standard	OC	PŘ	ŠM	JS	OV	NJ	BR
1.	95%	100,0%	96,4%	95,7%	95,0%	94,5%	96,4%	100,0%
2.	95%	95,6%	92,7%	100,0%	95,0%	89,1%	96,4%	70,0%
3.	95%	96,7%	81,0%	100,0%	95,0%	96,3%	100,0%	60,0%
4.	90%	83,0%	69,2%	79,5%	85,0%	98,1%	95,2%	78,8%
5.	90%	95,8%	98,0%	88,6%	90,0%	90,7%	92,6%	60,0%
6.	90%	87,2%	95,6%	93,0%	80,0%	98,2%	94,4%	100,0%
7.	90%	100,0%	94,5%	94,9%	85,0%	100,0%	94,4%	100,0%
8.	90%	75,0%	80,0%	71,8%	80,0%	98,2%	100,0%	40,0%
9.	95%	93,1%	76,1%	100,0%	95,0%	100,0%	100,0%	50,0%
Počet kontrol		48	55	46	20	55	28	10

Tab. 3 Celkové výsledky „zastávka“ (21)

Nejlepší výsledek v rámci daného kritéria

Nejhorší výsledek v rámci daného kritéria

Výsledky „zastávka“ v jednotlivých oblastech

Oblast	Nejlepší výsledek v oblasti	Nejhorší výsledek v oblasti
Olomouc	označníky, nástupní plochy	přístupnost imobilním občanům
Přerov	prostředí zastávky	zastávkový přístřešek
Šumperk	jízdní řady, doplňkové informace, informace pro cestující	přístupnost imobilním občanům
Jeseník	označníky, jízdní řady, doplňkové informace, informace pro cestující	zastávkový pruh pro autobus, přístupnost imobilním občanům
Ostrava	nást. a výst. plochy, inf. pro cestující	jízdní řady
Nový Jičín	doplňkové informace, přístupnost imobilním občanům, inf. pro cestující	prostředí zastávky
Bruntál	označník, zastávkový pruh pro autobus, nástupní a výstupní plochy	přístupnost imobilním občanům

Tab. 4 Výsledky „zastávka“ v jednotlivých oblastech (21)

V oblasti Bruntál můžeme sledovat dosažení nejhorších výsledků ze všech pozorovaných oblastí, a to celkem v pěti kritériích. Naopak nejlépe dopadly oblasti Nový Jičín a Šumperk, ve všech třech případech dosáhly nejlepších výsledků a zároveň ani u jednoho kritéria nedosáhly nejhorších výsledků.

Přestože jsou kritéria „zastávkový přístřešek“, „prostředí zastávky“, „speciální pruh pro autobus“, „nástupní a výstupní plochy“ a „přístup imobilním občanům“ ve správě a v kompetenci vlastníků zastávek (obce apod.), je nutné neustále zvyšovat spolupráci a efektivně komunikovat s těmito subjekty pro zlepšování současné situace.

3.2.2 Vozidlo

Kontrolovanými kritérii byly:

1. směrové tabule – zda je vozidlo čitelně označeno světelnými nebo standardními tabulemi podle přepravního systému; sankce: 700 Kč;
2. exteriér vozidla – zda je čistá karoserie, zda je autobus označen podle platné legislativy a firemními znaky Connex Morava, a.s.; sankce: 500 Kč;
3. označení řidiče jmenovkou; sankce: 400 Kč;
4. ústroj řidiče – zda je řidič oblečen ve stejnokroji Connex Morava, a.s.;
5. SPP a ceník – zda jsou ve vozidle viditelně vylepeny platné SPP (obsahující informaci platné od...) a ceník, případně jejich výňatek; sankce: 500 Kč;
6. místa pro ZTP – jestli je označen správný počet míst pro ZTP; sankce: 500 Kč
7. reklamy – musí být označeny datovým razítkem, nesmí být vyvěšeny staré reklamy a osobní reklamy řidičů; sankce: 300 Kč;
8. čistota interiéru – je kontrolována čistota vozidla, podlahy, čistá palubní deska, ve vozidle nejsou odpadky atd.; sankce: 200 Kč;
9. hlášení zastávek – kontrolováno na dálkových linkách nebo ve vozidlech vybavených hlásiči zastávek; sankce: 400 Kč;
10. odbavování a výstup cestujících – zda řidič např. informuje cestujícího o ceně, zda podává lístek ze strojek, zda otevírá na každé zastávce pro výstup i přední dveře atd.;

11. obsazenost vozidla – maximálně do výše optimální obsazenosti vozidla, všichni cestující musí být přepraveni požadovaným spojem;

12. informace pro cestující;

Celkové výsledky „vozidlo“

Vozidlo	Standard	OC	PŘ	ŠM	JS	OV	NJ	BR
1.	98%	98,1%	94,8%	98,3%	100,0%	95,5%	100,0%	100,0%
2.	95%	96,2%	96,6%	96,6%	90,9%	97,0%	100,0%	90,0%
3.	100%	94,2%	77,6%	86,2%	93,9%	74,2%	63,3%	100,0%
4.	95%	96,2%	94,8%	91,2%	93,9%	87,9%	86,7%	100,0%
5.	97%	98,1%	100,0%	100,0%	97,0%	100,0%	96,7%	90,0%
6.	97%	100,0%	98,3%	94,6%	96,9%	93,9%	96,7%	90,0%
7.	90%	100,0%	96,5%	91,4%	100,0%	98,5%	100,0%	100,0%
8.	90%	76,9%	91,4%	94,8%	84,8%	87,9%	96,7%	90,0%
9.	95%	100,0%	46,4%	72,7%	100,0%	100,0%	66,6%	0,0%
10.	*	74,5%	75,4%	98,3%	100,0%	87,9%	100,0%	100,0%
11.	95%	94,2%	100,0%	96,6%	100,0%	97,0%	96,7%	90,0%
12.	95%	100,0%	98,0%	97,8%	93,9%	98,5%	100,0%	100,0%
Počet kontrol		33	58	58	33	66	30	10

* nové kritérium, není prozatím žádný standard

Tab. 5 Celkové výsledky „vozidlo“ (21)

Nejlepší výsledek v rámci daného kritéria

Nejhorší výsledek v rámci daného kritéria

Výsledky „vozidlo“ v jednotlivých oblastech

Oblast	Nejlepší výsledek v oblasti	Nejhorší výsledek v oblasti
Olomouc	místa pro ZTP, reklamy, hlášení zastávek, informace pro cestující	odbavování, výstup cestujících
Přerov	SPP a ceník, obsazenost vozidla	hlášení zastávek
Šumperk	SPP a ceník	hlášení zastávek
Jeseník	směrové tabule, reklamy, hlášení zastávek, odbavování cestujících, obsazenost vozidla	čistota interiéru
Ostrava	SPP a ceník, hlášení zastávek	označení jmenovkou
Nový Jičín	směrové tabule, exteriér vozidla, reklamy, odbavování cestujících, informace pro cestující	označení jmenovkou
Bruntál	směrové tabule, označení jmenovkou, ústroj řidiče, reklamy, odbavování cest., inf. pro cestující	hlášení zastávek

Tab. 6 Výsledky „vozidlo“ v jednotlivých oblastech (21)

Oblast Bruntál dopadla ve sledovaných kritériích spolu s oblastí Nový Jičín nejlépe, celkem v pěti kritériích, avšak zároveň se řadí k oblasti s nejhorším výsledkem, rovněž v pěti kategoriích. Je třeba upozornit na hodnotu 0,0% v kategorii „hlášení zastávek, kdy řidiči autobusů v této lokalitě na svou povinnost zcela zapomínají.

Dále je třeba zdůraznit, že hodnoty kritéria „reklamy“, tedy že musí být označeny datovým razítkem a nesmí být vyvěšeny staré reklamy nebo osobní reklamy řidičů, převyšovaly ve všech oblastech daný standard.

3.2.3 Jízdní řád

Celkové hodnocení „jízdní řád“

Kontrolovaná kritéria:

1. Dodržování jízdního řádu v průběhu cesty;
2. Dřívější odjezd ze zastávky – předstih;
3. Pozdější odjezd ze zastávky – zpoždění;
4. Zastavování na zastávkách

Jízdní řád	Standard	Sankce	OC	PŘ	ŠM	JS	OV	NJ	BR
1.	90%	0 Kč	72,5%	69,0%	96,6%	97,0%	76,9%	96,4%	60,0%
2.	0%	600 Kč	9,2%	13,4%	2,7%	0,0%	15,8%	11,7%	12,9%
3.	15%	600 Kč	18,5%	15,6%	13,9%	1,7%	13,6%	2,3%	15,3%
4.	95%	400 Kč	94,2%	91,4%	92,5%	99,7%	83,6%	79,4%	96,5%

Tab. 7 Celkové hodnocení „jízdní řád“ (21)

Nejlepší výsledek v rámci daného kritéria

Nejhůřší výsledek v rámci daného kritéria

V kategorii „jízdní řád“ nejlépe dopadla oblast Jeseník, ve všech sledovaných kritériích byly výsledné hodnoty vyšší než standardní.

Nejhůře dopadly oblasti Olomouc a Přerov, kdy ani jedna z hodnot v žádném kritériu nedosáhla doporučeného standardu.

3.2.4 Chování řidičů

Kritérium Chování řidičů k cestujícím je hodnoceno v bodové stupnici od 0 bodů (naprosto nevyhovující jednání) do 5 bodů subjektivně dle pocitu a uvážení kontrolorů.

Oblast	OC	PŘ	ŠM	JS	OV	NJ	BR
Body	4,00	4,10	4,53	4,48	4,20	3,97	3,5

Tab. 8 Bodové hodnocení řidičů (21)

Nejlepší výsledek v rámci daného kritéria

Nejhorší výsledek v rámci daného kritéria

Průměrné hodnocení řidičů v rámci společnosti je 4,19 bodů na jednoho řidiče. Z tabulky vidíme, že nejlépe hodnocená je oblast Šumperk a nejhůře oblast Bruntál.

3.3 Celkové hodnocení kontrolorů

Podle kritéria „zastávka“ dopadla nejlépe oblast Šumperk, Ostrava, Nový Jičín a Bruntál, každá se třemi nejlepšími výsledky v daném kritériu. Oblast Bruntál byla také současně nejhůře hodnocená v tomto kritériu a to v pěti bodech.

Kritérium „vozidlo“ dopadlo příznivě pro oblasti Nový Jičín a Bruntál, kde celkem v šesti bodech dosáhli nejlepších výsledků v rámci daného kritéria. Opět oblast Bruntál dosáhla nejhorších výsledků mezi oblastmi a to v pěti bodech.

Oblast Jeseník byla ve všech bodech kritéria „jízdni řád“ hodnocena jako nejlepší, dokonce vyšší než standardní. Oblast Olomouc, Ostrava, Nový Jičín, Bruntál dosáhli nejhorších hodnocení vždy v jedné oblasti.

V kritériu „chování řidičů“ nejlépe uspěla oblast Šumperk a nejhůře oblast Bruntál.

Nejlepších dosažených výsledků ve všech kontrolovaných oblastech dosáhla oblast Šumperk, Nový Jičín, Bruntál dvakrát, Ostrava jedenkrát. Naopak nejhorších výsledků dosáhla oblast Bruntál čtyřikrát, oblast Olomouc, Ostrava a Nový Jičín jedenkrát.

3.4 Průzkum názorů cestujících veřejnosti

Průzkum spokojenosti cestujících veřejnosti formou osobního dotazování byl proveden společností Connex Morava, a.s. v období od 14.8.2006 do 8.9.2006. Proběhl ve všech oblastech a celkem se ho zúčastnilo 3 716 cestujících.

Dotazník se skládá ze tří variant (viz příloha 1). Varianta A byla určena pro veřejnost, která využívá autobusy společnosti Connex Morava, a.s., varianta B pro ty, co nevyužívají hromadnou autobusovou dopravu a varianta C byla pro cestující veřejnost, která nevyužívá autobusy společnosti Connex Morava, a.s.

Pro své potřeby bakalářské práce jsem vybrala odpovědi na otázky varianty A a varianty C. Tyto otázky se skládaly ze sedmi uzavřených otázek, u nichž dotazovaný zvolil jednu z nabízených možností a z jedné otevřené otázky, kde dotazovaný použil své vlastní formulace.

1. Jak často využíváte hromadnou autobusovou dopravu?

Oblast	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
pravidelně	165	38,7	339	53,6	229	32	163	33,5
občas	130	30,4	168	26,5	233	32,5	167	34,4
zřídka	95	22,2	69	10,9	187	26,1	95	19,5
nevyužívám	37	8,7	57	9	67	9,4	61	12,6
celkem	427	100	633	100	716	100	486	100

	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
pravidelně	258	59,5	223	38,7	177	40	1554	41,9
občas	93	21,4	139	24,1	108	24,3	1038	27,9
zřídka	67	15,4	115	19,9	82	18,5	710	19,1
nevyužívám	16	3,7	100	17,3	76	17,2	414	11,1
celkem	434	100	577	100	443	100	3716	100

2. Využíváte autobusy společnosti Connex Morava? (Na otázku 2 odpovídali jen respondenti, kteří autobusovou dopravu využívají)

Oblast	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
ano	298	76,7	516	90,1	632	97,4	402	94,6
ne	91	23,3	58	9,9	17	2,6	23	5,4
celkem	389	100	574	100	649	100	425	100

Oblast	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
ano	381	90,9	422	88,3	311	84,7	2962	89,8
ne	37	9,1	55	11,7	56	15,3	337	10,2
celkem	418	100	477	100	367	100	3299	100

3. Jezdí autobusy Connex Morava včas? (Na otázku 3 - 7 odpovídali jen ti respondenti, kteří využívají Connex Morava)

	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
ano	235	78,9	345	66,9	420	66,5	148	36,8
někdy se zpožděním	61	20,5	92	17,8	182	28,8	208	51,8
někdy předčasně	1	0,3	20	3,9	2	0,3	11	2,7
dřív i později	1	0,3	59	11,4	28	4,4	35	8,7
celkem	298	100	516	100	632	100	402	100

	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
ano	282	73,7	194	46	116	37,6	1740	58,7
někdy se zpožděním	79	20,5	133	31,5	88	28,6	843	28,4
někdy předčasně	5	1,3	55	13	26	8,4	120	4,1
dřív i později	17	4,5	40	9,5	79	25,4	259	8,8
celkem	383	100	422	100	309	100	2962	100

4. Chování řidičů je dle Vás:

	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
výborné	118	36,1	141	25,6	139	20,4	106	26,3
nadprůměrné	92	27,3	209	40,2	149	22	149	37
průměrné	101	30,3	153	29,9	344	52,8	118	29,3
podprůměrné	19	6,3	22	4,3	25	4	30	7,4
nevhodné	0	0	0	0	5	0,8	0	0
celkem	330	100	512	100	662	100	403	100

	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
výborné	117	28,1	62	14,7	59	19,1	742	23,7
nadprůměrné	121	29,1	119	28,2	62	20,1	801	29,3
průměrné	148	38,9	195	43,8	149	48,2	1208	39,8
podprůměrné	15	3,9	53	12,6	39	12,6	203	6,9
nevhodné	0	0	3	0,7	0	0	8	0,3
celkem	401	100	432	100	309	100	2962	100

5. Kde nejčastěji zjišťujete informace o službách Connex Morava? (dotazovaní mohli vybrat více odpovědí, maximálně ale jen 3)

	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
aut. zastávky	164	34,8	230	26,3	379	41,5	294	33,9
infor. kanceláře na AN	53	11,2	83	9,5	13	1,4	77	8,9
předprodejní místa	1	0,2	5	0,6	5	0,5	20	2,3
řidiči autobusů	28	5,9	96	11	102	11,1	96	11,1
knižní jízdní řády	71	15	268	30,7	168	18,4	182	21
telef. informace	30	6,4	17	1,9	26	2,8	52	6
internet	119	25,2	169	19,4	219	24	144	16,6
jiný zdroj	6	1,3	5	0,6	3	0,3	2	0,2
celkem	472	100	873	100	915	100	867	100

5. Kde nejčastěji zjistíte informace o službách Connex Morava? (dotazovaní mohli vybrat více odpovědí, maximálně ale jen 3)

	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
aut. zastávky	206	33,8	257	27,3	213	36,6		33,2
infor. kanceláře na AN	28	4,6	133	14,1	50	8,6		8,3
předprodejní místa	2	0,2	25	2,7	16	2,7		1,4
řidiči autobusů	21	3,4	93	9,9	65	11,1		9,5
knižní jízdní řády	128	20,9	223	23,6	120	20,6		22
telef. informace	27	4,4	23	2,4	10	1,7		3,5
internet	197	32,2	186	19,7	104	17,8		21,6
jiný zdroj	3	0,5	3	0,3	5	0,9		0,5
celkem	612	100	943	100	583	100		100

6. Jak vnímáte úroveň služeb poskytovaných společnostmi Connex Morava ve srovnání s jinými dopravci?

	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
vyšší úroveň	68	19,4	149	27,2	105	16,7	127	32,6
srovnatelná úroveň	134	41,4	239	46,8	304	48,2	252	64,6
nižší úroveň	2	0,7	2	0,4	17	2,7	4	1
nemohu srovnat	115	38,5	131	25,6	215	32,4	7	1,8
celkem	319	100	521	100	641	100	390	100

	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
vyšší úroveň	104	27,3	108	26,6	85	28,1	746	24,9
srovnatelná úroveň	274	71,9	284	70	198	65,3	1685	57,3
nižší úroveň	3	0,8	14	3,4	20	6,6	62	2,1
nemohu srovnat	0	0	0	1	0	0	469	15,7
celkem	381	100	406	101	303	100	2962	100

7. Co by měl Connex Morava podle Vašeho názoru zlepšit, aby se Vám lépe cestovalo?

Oblast Olomouc: Otázku 7 zodpovědělo 42 cestujících. Nejvíce připomínek bylo k nedostatečnému počtu spojů (ve večerních hodinách i o víkendech) - 16 x , následovaly poznámky týkající se nevhodného chování řidičů - 9 x - a úrovně vozového parku - 7 x . Několikrát se v poznámkách objevil i požadavek na zavedení elektronických informačních tabulí na autobusových nádražích a v autobusech.

Oblast Přerov: Otázku 7 zodpovědělo 180 cestujících. Nejčastěji se v poznámkách objevovala kritika vozového parku - 57 x, nedostatku provozovaných spojů - 35 x a vysoké ceny jízdného - 34 x. Celkem 15 cestujících považuje množství bezbariérových autobusů v Přerově a okolí za nedostatečné, 10 cestujícím chybí na Přerovsku cyklobusy.

Oblast Šumperk: Otázku 7 zodpovědělo 238 cestujících. Nejčastěji jmenovaným nedostatkem v této oblasti je podle dotázaných cestujících nedostatečný počet spojů ve všední dny i o víkendech. Následuje kritika vysoké ceny jízdného - 66 x - často spojená s nevyhovujícím zónovým systémem - 13 x . Lepší autobusy včetně bezbariérových vozidel postrádá 37 dotázaných cestujících.

Oblast Jeseník: Otázku zodpovědělo celkem 30 cestujících. Nejvíce byla kritizována cena jízdného - 12 x a chování řidičů - 8 x .

Oblast Ostrava: Otázku 7 zodpovědělo 111 cestujících. Nejčastější kritika souvisí s cenou jízdného - celkem 40 cestujících považuje jízdné za příliš drahé. Více než 30 cestujících by přivítalo častější spoje mezi městy v této oblasti (Ostrava - Frenštát - Frýdek - Místek, Karviná atd.). Kritizováno bylo i chování řidičů autobusů - 14 odpovědí.

Oblast Nový Jičín: Otázku 7 zodpovědělo 50 cestujících. Nejvíce připomínek se týkalo opět chování řidičů - celkem 15 x - a více spojů - 12 x . Kvalitnější a komfortnější autobusy by přivítalo 12 cestujících .

Oblast Bruntál: Otázku 7 zodpovědělo 149 cestujících. Nejčastěji byla kritizována úroveň vozového parku - 51 x - následovaná vysokou cenou za jízdné - 34 x - a stížnostmi na chování řidičů - 17 x .

8. Proč nevyužíváte služby Connex Morava? (Na otázku odpovídali jen ti respondenti, kteří nevyužívají Connex Morava)

	Olomouc		Přerov		Šumperk		Jeseník	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Nevhodnost trasy	76	78	41	67,8	9	56,2	14	60,9
Časová nevhodnost	24	20,9	13	23,2	4	25	6	26,1
Jiný dopravce	1	1,1	2	5,4	3	18,8	3	13
jiný důvod	0	0	3	3,6	0	0	0	0
celkem	101	100	59	100	16	100	23	100

	Ostrava		Nový Jičín		Bruntál		Connex Morava	
	počet	%	počet	%	počet	%	počet	%
Nevhodnost trasy	24	61,5	25	45,5	21	38,2	208	60,3
Časová nevhodnost	11	28,2	25	45,5	17	30,9	91	28,4
Jiný dopravce	3	7,7	5	9	17	30,9	34	10,4
jiný důvod	1	2,6	0	0	0	0	4	0,9
celkem	39	100	55	100	55	100	337	100

Zdroj: interní materiály společnosti

3.5 Vyhodnocení průzkumu názorů cestujících veřejnosti

Pro průzkum bylo využito metody osobního dotazování. Je pružnější než dotazování písemné - umožňuje přidat pozorování. Struktura výběrového vzorku je vybírána a odpadájí potíže s návratností dotazníků. Schopný tazatel vyvolá zájem odpovídat, vysvětlí i náročnější otázky a zapíše otevřené odpovědi. Zkoumá motivaci respondenta a dává mu prostor pro rozsáhlejší vyjádření. Negativním faktorem, který může zapůsobit je obava respondenta ze ztráty anonymity a z ní vyplývající zábrany.

Z průzkumu vyplynulo, že hromadná autobusová doprava je pravidelně využívána asi 42% veřejnosti v oblastech, kde působí společnost Connex Morava, a.s., a to nejvíce v oblasti Ostrava. Hromadnou autobusovou dopravu nevyužívá přibližně 11% dotázaných, nejméně procent dosáhla oblast Ostrava s 3,7%.

Na druhou otázku odpovídali jen ti dotázaní, kteří využívají autobusovou dopravu. Přibližně 90%, tedy skoro většina veřejnosti využívá ke své přepravě autobusy společnosti Connex Morava, a.s., nejvíce v oblasti Šumperk, nejméně pak v oblasti Olomouc.

Třetí až sedmá otázka patřila těm, kteří využívají služeb společnosti Connex Morava, a.s. Dle zhruba 60% dotázaných jezdí autobusy této společnosti včas. Nejlépe dopadla oblast Olomouc, kde 87,9% veřejnosti tvrdí, že autobusy nemají ani předstih ani zpoždění. Naopak v oblasti Jeseník se zhruba polovina dotázaných přiklání k názoru, že autobusy mívají zpoždění.

Chování řidičů hodnotila veřejnost ve přibližně 40% jako průměrné. Je třeba vyzdvihnout oblast Olomouc, kde 36,1% cestujících považuje chování řidičů společnosti Connex Morava, a.s. za výborné. Naopak v oblasti Šumperk 5% řidičů se dle dotázaných chová nevhodně.

Informace získávají cestující nejčastěji na autobusové zastávce, internetu či přímo od řidičů. Nejméně využívají k získání informací předprodejních míst.

Na otázku vnímání úrovně služeb poskytovaných společností Connex Morava ve srovnání s jinými dopravci odpověděli cestující ve většině případů, asi 57%, že je vnímají na srovnatelné úrovni. Jen ve 2,1% ji hodnotili na nižší úrovni a konkrétně v oblasti Bruntál se hodnota pohybovala kolem 6,6%, což je nejhorší výsledek mezi sledovanými oblastmi. Naopak na vyšší úrovni poskytovaných služeb dopadla oblast Jeseník s nejlepším výsledkem 32,6%.

V otázce sedmé, která byla otevřená a cestující mohli vyjádřit své názory, se odpovědi lišily v závislosti na sledované oblasti. V oblasti Olomouc a Šumperk bylo nejvíc připomínek k nedostatečnému počtu spojů, v oblasti Přerov a Bruntál to byl nevyhovující vozový park, v oblasti Jeseník a Ostrava byly výhrady k ceně jízdného, v oblasti Nový Jičín bylo nejvíc kritizováno chování řidičů.

Otázka osmá byla zodpovězena těmi cestujícími, kteří nevyužívají služeb společnosti Connex Morava, a.s. Zhruba 60% dotázaných nevyužívá služby této společnosti kvůli nevhodnosti trasy, následovala časová nevhodnost spojů či preference jiného dopravce.

4. DOPORUČENÍ SPOLEČNOSTI CONNEX MORAVA, A.S.

Na základě hodnocení kontrolorů a průzkumu názorů cestujících veřejnosti, zvláště pak zákazníků společnosti Connex Morava, a.s. je možno navrhnout tyto opatření:

4.1 Z pohledu kontrolorů

Návrhy jsou určeny pro oblasti, které nedosáhla stanoveného standardu v dané kategorii.

Oblast Olomouc

- dbát na bezpečnost a vybavenost zastávkového přístřešku
- na všech zastávkách zajistit speciální zastávkový pruh
- zlepšit přístupnost imobilním občanům ke všem zastávkám
- vyvěsit na všech zastávkách informace o trasách autobusů, ceník, apod.
- zajistit, aby všichni řidiči byli označeni jmenovkou
- **udržovat čistotu interiéru vozidla**
- zajistit optimální obsazenost vozidla
- dodržovat jízdní řád v průběhu cesty
- neodjíždět dříve ze zastávky
- **neodjíždět později ze zastávky**
- zastavovat na všech zastávkách

Oblast Přerov

- zajistit, aby byly na všech zastávkách vylepeny platné jízdní řády
- vyvěsit na všech zastávkách doplňkové informace (grafický plánec, směr odjezdu)
- dbát na bezpečnost a vybavenost zastávkového přístřešku
- **vyvěsit na všech zastávkách informace o trasách autobusů, ceník, apod.**
- zlepšit přístupnost imobilním občanům ke všem zastávkám
- vyvěsit na všech zastávkách informace o trasách autobusů, ceník, apod.
- **označit všechna vozidla světelnými nebo stand. tabulemi dle přeprav. systému**

- zajistit, aby všichni řidiči byli označeni jmenovkou
- zajistit, aby všichni řidiči nosili stejnokroj společnosti Connex Morava, a.s.
- hlásit zastávky na dálkových linkách
- dodržovat jízdní řád v průběhu cesty
- neodjíždět dříve ze zastávky
- neodjíždět později ze zastávky
- zastavovat na všech zastávkách

Oblast Šumperk

- dbát na bezpečnost a vybavenost zastávkového přístřešku
- udržovat čistotu v okolí zastávky a vyhovující celkový vzhled zastávky
- zlepšit přístupnost imobilním občanům ke všem zastávkám
- zajistit, aby všichni řidiči byli označeni jmenovkou
- zajistit, aby všichni řidiči nosili stejnokroj společnosti Connex Morava, a.s.
- označit správný počet míst pro ZTP
- hlásit zastávky na dálkových linkách
- neodjíždět dříve ze zastávky
- zastavovat na všech zastávkách

Oblast Jeseník

- dbát na bezpečnost a vybavenost zastávkového přístřešku
- **na všech zastávkách zajistit speciální zastávkový pruh**
- **udržovat nástupní a výstupní plochy bezpečné, bez terénních nerovností, čisté**
- zlepšit přístupnost imobilním občanům ke všem zastávkám
- udržovat čistou karosérii vozidla, označit ho dle platné legislativy, firemními znaky
- zajistit, aby všichni řidiči byli označeni jmenovkou
- zajistit, aby všichni řidiči nosili stejnokroj společnosti Connex Morava, a.s.
- označit správný počet míst pro ZTP
- udržovat čistotu interiéru vozidla
- **zajistit dostatek informací pro cestující**

Oblast Ostrava

- **označnick zastávky udržovat tak, aby odpovídal platné legislativě**
- zajistit, aby byly na všech zastávkách vylepeny platné jízdní řády
- označit všechny vozidla světelnými nebo standard. tabulemi dle přeprav. systému
- zajistit, aby všichni řidiči byli označeni jmenovkou
- zajistit, aby všichni řidiči nosili stejnokroj společnosti Connex Morava, a.s.
- označit správný počet míst pro ZTP
- udržovat čistotu interiéru vozidla
- dodržovat jízdní řád v průběhu cesty
- **neodjíždět dříve ze zastávky**
- zastavovat na všech zastávkách

Oblast Nový Jičín

- **zajistit, aby všichni řidiči byli označeni jmenovkou**
- **zajistit, aby všichni řidiči nosili stejnokroj společnosti Connex Morava, a.s.**
- vylepit ve všech vozidlech platné SPP a ceník
- označit správný počet míst pro ZTP
- hlásit zastávky na dálkových linkách
- neodjíždět dříve ze zastávky
- **zastavovat na všech zastávkách**

Oblast Bruntál

- **zajistit, aby byly na všech zastávkách vylepeny platné jízdní řády**
- **vyvěsit na všech zastávkách doplňkové informace (graf. plánek, směr odjezdu)**
- dbát na bezpečnost a vybavenost zastávkového přístřešku
- **udržovat čistotu v okolí zastávky a vyhovující celkový vzhled zastávky**
- **zlepšit přístupnost imobilním občanům ke všem zastávkám**
- **vyvěsit na všech zastávkách informace o trasách autobusů, ceník, apod.**
- **udržovat čistou karosérii vozidla, označit ho dle platné legislativy, fir. znaky**
- vylepit ve všech vozidlech platné SPP a ceník
- **označit správný počet míst pro ZTP**
- **hlásit zastávky na dálkových linkách**

- **zajistit optimální obsazenost vozidla**
- **dodržovat jízdní řád v průběhu cesty**
- neodjíždět dříve ze zastávky
- neodjíždět později ze zastávky

Pozn.: tučně zvýrazněné jsou body, které byly hodnoceny nejhůře mezi všemi oblastmi

4.2 Z pohledu zákazníků

Aby byla spokojenost zákazníků společnosti Connex Morava vyšší, je třeba:

- poskytovat častější spoje, zejména o víkendech a ve večerních hodinách
- vyškolit řidiče, aby jejich chování k zákazníkům bylo přiměřené
- zvýšit úroveň vozového parku
- snížit jízdné
- zvýšit množství bezbariérových autobusů
- zavést cyklobusy ve všech oblastech
- zavést elektronické informační tabule na stanovištích a v autobusech

4.3 Celkové doporučení

Z uvedeného vyplývá, že nejčastějším nedostatkem pro kontrolory je ustrojení řidičů a jejich označení jmenovkou. Zákazníci si také v několika případech stěžovali na nevhodné chování. Proto by se měla společnost více zaměřit na tuto oblast, neboť zákazník je pro firmu klíčový.

Dále by měla společnost zvážit, zda neprovozovat častější spoje v nefrekventovaných časových pásmech a vyhovět tak přáním zákazníků, kteří mají problém se ve večerních hodinách a víkendech dopravit na potřebná místa.

Velice častým jevem je také nedodržování jízdního řádu, ať už jde o předčasný či pozdní odjezd nebo nedodržování řádu v průběhu cesty. V tomto případě navrhuji zvýšit sankce za tyto přestupky, aby řidiči byli motivováni je nedělat.

Další kritika směřuje k vozovému parku. Doporučuji zvýšit komfort cestování, modernizovat autobusy, poskytovat více služeb (televize, hudba, nápoje, tisk, apod.), zavést klimatizaci do všech dálkových autobusů, zvětšit prostor k sezení, zvýšit pohodlí, atd.

Připomínky cestujících k nedostatečnému množství bezbariérových vozů jsou zcela opodstatněné. Je potřeba zajistit, aby i lidé se zdravotním či tělesným postižením mohli pohodlně cestovat kam potřebují. Kontroloři také upozorňují na problém neoznačení správného počtu míst pro ZTP, společnost si proto musí pohlídat i dodržování tohoto požadavku.

Zajímavým návrhem či spíše požadavkem cestujících je zavedení cyklobusů do všech oblastí. Myslím, že tento požadavek jen přispěje k atraktivitě společnosti pro nové i stávající zákazníky. Nyní jsou provozovány cyklobusy pouze do Beskyd.

Očekávanou kritikou je kritika ceny jízdného. Zákazníci samozřejmě pohlíží na cenu a podle ní se rozhodují, kterou společnost ke své přepravě využijí. Snižování

nákladů či zvyšování výnosů, aby se v důsledku mohly snížit ceny jízdného, je problémem pro většinu společností, takže v těchto oblastech řešení nevidím. Mohlo by se ale najít v podpoře ze strany státu - zvýšením dotací dopravním společností.

Doporučuji společnosti zvážit zavedení jakéhosi věrnostního programu pro stálé zákazníky a těm nabídnout zvýhodněnou cenu jízdného, zrušit poplatek za zavazadlo, apod. To je jistě dobrým lákadlem i pro nové zákazníky. Protože velká část zákazníků má snadný přístup k internetu, ať už v zaměstnání, doma nebo ve školách, nabízí se služba rezervování míst prostřednictvím internetu, lidé by si mohli pohodlně dopředu zajistit jízdenku bez zbytečného stresu.

Dalším požadavkem ze strany cestující veřejnosti bylo zavedení elektronických informačních tabulí na autobusových nádražích a stanovištích. Myslím, že splnění tohoto požadavku přispěje k lepší orientaci a vyšší informovanosti cestujících. Nedostatečná informovanost, vyvěšené jízdní řády na zastávkách, trasy autobusů, ceník společnosti či hlášení zastávek řidiči na dálkových linkách, také bylo v mnoha případech kritizováno kontrolory.

Konečným doporučením firmě je brát udržování čistoty interiéru a exteriéru vozidla jako samozřejmost. Vozidla jsou pro společnost vizitkou, je nutné proto dbát i na tento požadavek. Zákazníci to jistě ocení.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo navrhnout koncepci zvýšení spokojenosti zákazníků společnosti Connex Morava, a.s. V teoretické části jsem se zabývala definicemi pojmů z oblasti marketingu, jako je např. jakost, spokojenost, marketingový mix, dopravní marketing a další. Popsala jsem vlastnosti služeb, obsah marketingového řízení, kupní chování zákazníků a různé typy strategií používaných ve firmách.

V praktické části jsem zpracovala výsledky z hodnocení společnosti kontrolory a průzkum názorů cestující veřejnosti. Na základě těchto podkladů jsem definovala různá doporučení společnosti. Ty jsou zaměřeny na oblast motivace zaměstnanců, především tedy řidičů, kteří reprezentují společnost, a měli by se chovat slušně k zákazníkům, dodržovat jízdní řády, udržovat vozy čisté atd. Dále by měla firma zvážit četnost svých spojů ve večerních hodinách a o víkendech. Zvýšit kvalitu cestování, modernizovat autobusy, uzpůsobit je tak, aby i pro zdravotně a tělesně postižené bylo cestování pohodlnější.

Většina marketingových teorií a praktik se soustřeďuje na problematiku získání nových zákazníků a nikoliv na udržení stávajících zákazníků. V současnosti si však stále více firem i v dopravě uvědomuje, jak je důležité si zákazníky stále udržet. Spokojenost zákazníků zůstává i nadále jedním z klíčů k udržení se na trhu.

Průměrně každý podnikatelský subjekt ročně přijde o čtvrtinu zákazníků, často přitom ani neví o které zákazníky jde, kdy o zákazníky přišel a proč o něj přišel. Všechny výzkumy v této oblasti prokázaly, že je pět až sedmkrát pracnější získat nového zákazníka, než udržet jednoho stávajícího. Dnes firmy neurčují, co si má zákazník koupit, ale naopak zákazníci určují, co si přejí a jaký užitek z toho chtějí mít. Nakonec rozhoduje zákazník, zda je služba pro něj důležitá a tedy i hodnotná.

Proto je důležité věnovat zákazníkům velkou pozornost, sledovat jejich spokojenost a uspokojit jejich potřeby a přání, neboť zákazník je ten, kdo společnost „živí“.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie

- [1] BÁRTOVÁ, H. a BÁRTA, V. *Marketingový výzkum trhu*. 1. vyd. Praha: ECONOMIA, a.s., 1991. 107 s. ISBN 80—85378-09-4.
- [2] BUREŠ, Ivan a ŘEHULKA, Pavel. *10 zlatých pravidel péče o zákazníka*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2001. 158 s. ISBN 80-7261-056-2.
- [3] ČSN EN ISO 9000 *Systémy managementu jakosti - Základy, zásady a slovník*. Praha: ČNI. Březen 2002, 24 s.
- [4] DOHNAL, Jan. *Řízení vztahů se zákazníky*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 382 s. ISBN 80-247-0401-3.
- [5] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 720 s. ISBN 80-247-0016-6.
- [6] KOTLER, Philip a ARMSTRONG, Gary. *Marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- [7] MAJARO, Simon.: *Základy marketingu*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. 213 s. ISBN 80-7169-299-9.
- [8] NENADÁL, J. a kol. *Moderní systémy řízení jakosti*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998. 283 s. ISBN 80-85943-63-8.
- [9] Norma ČSN ISO 8402 *Management jakosti a zabezpečování jakosti. Slovník*. Praha, ČNI č.1/1995.
- [10] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. ISBN 80-85605-11-2.
- [11] ŘEZNÍČEK, Bohumil a ŠARADÍN, Pavel. *Marketing v dopravě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 200 s. ISBN 80-247-0051-4.
- [12] SPÁČIL, Vojtěch. *Sylaby z marketingového řízení*. 1. vyd. Ostrava: Repronis, 2000. 100 s. ISBN 80-86122-66-2.
- [13] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing - Cesta k trhu*. 1.vyd. Zlín: EKKA, 1994. ISBN 80-900015-8-0.
- [14] TOMEK, Jan. *Marketing v podnikové strategii*. 2. vyd. Praha: Institut řízení, 1991. 69 s. ISBN 80-7014-035-6.

Elektronické zdroje

- [15] http://www.connexmorava.cz/ConnexTemplates/NewsPage____12023.aspx
- [16] http://www.connexmorava.cz/ConnexTemplates/NewsPage____23675.aspx
- [19] <http://www.qualimate.cz/index.php?aktualita=2&vite=18>

Ostatní zdroje

- [20] Výroční zpráva společnosti Connex Morava, a. s. za rok 2005
- [21] Ostatní vnitropodnikové materiály

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1 Marketingový mix dopravních služeb.....	18
--	----

SEZNAM TABULEK

Tab. 1 Komponenty 6P dopravních služeb.....	18
Tab. 2 Model kupního chování zákazníka dopravních služeb.....	21
Tab. 3 Celkové výsledky „zastávka“.....	36
Tab. 4 Výsledky „zastávka“ v jednotlivých oblastech.....	36
Tab. 5 Celkové výsledky „vozidlo“.....	38
Tab. 6 Výsledky „vozidlo“ v jednotlivých oblastech.....	39
Tab. 7 Celkové hodnocení „jízdní řád“.....	40
Tab. 8 Bodové hodnocení řidičů.....	41

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Dotazník týkající se spokojenosti zákazníků

Příloha 1 Dotazník týkající se spokojenosti zákazníků

Místo dotazování:.....

Datum a čas dotazování:.....

Jméno tazatele:.....

Dotazník – cestující veřejnost – osobní dotazování

1. Jak často využíváte hromadnou autobusovou dopravu?

- ☐ pravidelně (denně),
- ☐ občas (1x týdně),
- ☐ zřídka,
- ☐ nevyužívám.

pokud odpoví „nevyužívám“, následuje varianta B

2. Využíváte autobusy společnosti Connex Morava?

- ☐ ano
- ☐ ne

pokud odpoví „ne“, následuje varianta C

3. Jezdí autobusy Connex Morava dle Vašich zkušeností včas?

- ☐ ano, jezdí pravidelně podle jízdního řádu,
- ☐ ne, občas jezdí se zpožděním,
- ☐ ne, jezdí občas předčasně,
- ☐ ne, často jedou dřív nebo později než je uvedeno v jízdním řádu.

4. Chování řidičů autobusů vnímáte jako:

- ☐ výborné, řidiči jsou schopni a ochotni zodpovědět dotazy cestujících,
- ☐ nadprůměrné, příjemné vystupování,
- ☐ průměrné,
- ☐ podprůměrné, řidiči jsou často neochotní, „otrávení“,
- ☐ zcela nevhodné, hrubé.

5. Kde nejčastěji zjišťujete informace o službách Connex Morava (jízdní řády, aktuální změny v jízdních řádech, informace o nových službách)? Vyberte, prosím, jen 3 odpovědi:

- ☐ autobusové zastávky,
- ☐ informační kanceláře na autobusových nádražích apod.,
- ☐ předprodejní místa,
- ☐ řidiči autobusů,
- ☐ knižní jízdní řády,
- ☐ telefonické informace – Call Centrum Connex,
- ☐ internetové stránky (www.jizdnirady.cz, www.connexmorava.cz apod.),
- ☐ jiný zdroj, uveďte jej, prosím,

.....

6. Jak vnímáte úroveň služeb poskytovaných společnostmi Connex Morava ve srovnání s jinými dopravci?

- ☐ úroveň služeb je celkově na vyšší úrovni než u ostatních dopravců,
- ☐ úroveň služeb je průměrná, je srovnatelná s ostatními okolními dopravci,
- ☐ úroveň cestování je zcela nevyhovující, služby jsou na nižší úrovni než u ostatních dopravců.

7. Co by měl Connex Morava podle Vašeho názoru zlepšit, aby se Vám s námi lépe cestovalo?

Děkujeme za Váš čas, který jste věnovali vyplnění tohoto dotazníku. Pokud byste nám chtěli na závěr něco vzkázat, předem děkujeme za všechny Vaše podněty.

VARIANTA B

2. Jaký způsob dopravy tedy nejčastěji využíváte?

- ☐ vlak
- ☐ osobní automobil
- ☐ jízdní kolo
- ☐ jiný způsob, uveďte,
prosím.....

3. Proč nevyžíváte hromadnou autobusovou dopravu? Můžete označit více odpovědí.

- ☐ spoje mi vůbec časově nevyhovují,
- ☐ cestování autobusem není pohodlné,
- ☐ jízdné je příliš drahé,
- ☐ musím několikrát přesedat,
- ☐ přeprava autobusem je zdlouhavá,
- ☐ jiný důvod, uveďte,
prosím.....

4. Je něco, co by Vás přimělo k tomu, abyste začal/a využívat autobusovou dopravu? Můžete označit i více odpovědí.

- ☐ vyšší četnost spojů,
- ☐ nižší cena jízdného,
- ☐ vyšší kvalita vozového parku,
- ☐ zavedení přímých spojů bez nutnosti několikrát přesedat,
- ☐ dostupnější informace o spojích,
- ☐ jiný důvod, uveďte,
prosím.....

Děkujeme za Váš čas, který jste věnovali vyplnění tohoto dotazníku. Pokud byste nám chtěli na závěr něco vzkázat, předem děkujeme za všechny Vaše podněty.

VARIANTA C

3. Proč nevyužíváte služby Connexu Morava?

- ☐ Connex Morava na mé trase nejezdí,
- ☐ spoje Connex Morava mi časově nevyhovují, jezdím linkami jiného dopravce,
- ☐ spoje Connex Morava mi časově vyhovují, ale přesto jsem si vybral jiného dopravce, který podle mého názoru nabízí celkově lepší služby,
- ☐ jiný důvod, uveďte,
prosím.....

Pokud vybere 1., 2. nebo 4. možnost, dotazník končí, následuje:

Děkujeme za Váš čas, který jste věnovali vyplnění tohoto dotazníku. Pokud byste nám chtěli na závěr něco vzkázat, předem děkujeme za všechny Vaše podněty.

Pokud vybere 3. možnost, následuje:

4. Co Vám na našich službách nevyhovuje a co Vám chybí? V čem bychom se podle Vás měli zlepšit? Za všechny Vaše podněty děkujeme.

Děkujeme za vyplnění dotazníku.
